

Les jours d'ouverture d'un restaurant

Comment les adapter à son activité ?

La réponse de François Legoupil, Associé KPMG,
Responsable national de la filière Cafés, Hôtels, Restaurants

Quel est le rôle d'un expert-comptable : analyse comptable ou conseil ?

Les deux ! Le rôle d'un expert-comptable est bien-sûr d'établir le bilan, mais il doit également apporter à ses clients tous les conseils liés à leur activité. Dans le cas de la restauration, il est primordial que l'expert-comptable conseille ses clients sur ces points clés :

- prix de revient de l'assiette et donc marge dégagée ;
- adaptation de la charge salariale, avec des contrats de travail adaptés.

Est-ce qu'un expert-comptable peut aider un restaurateur à déterminer les jours d'ouverture de son restaurant ?

Effectivement, l'expert-comptable doit être également présent pour aider le restaurateur à optimiser la rentabilité de l'établissement au quotidien. **Tout restaurateur doit s'interroger sur la pertinence de ses jours d'ouverture. Aussi est-il nécessaire de dégager un résultat moyen par jour d'ouverture sur l'ensemble de l'année ou sur une période définie.** À partir de cette étude, l'expert-comptable pourra alors mettre en évidence différents scénarii : par exemple, le bénéfice sur la journée du lundi, d'octobre à avril, puis de mai à septembre.

La lecture de cette étude chiffrée doit permettre au restaurateur d'établir les jours de fermeture de l'établissement. Mais une analyse comptable n'est pas suffisante : une analyse de la clientèle et de son mode de réservation sont également des éléments importants à prendre en compte.

Quelles sont les incidences sur la gestion du personnel ?

Pour vous donner un exemple, en reprenant tous ces points avec un restaurateur qui enregistre 40 % de ses réservations via son site Internet, **il a pu facilement prendre la décision de fermer 4 soirs par semaine.** En effet, grâce à la réserva-

tion en ligne, le client réalise sa réservation quasiment en direct sur les services ouverts à la réservation et paramétrés par le restaurateur en amont. Ainsi, aucun risque de décevoir le client : il est d'ores et déjà informé que le restaurant est fermé 4 soirs par semaine et il a donc la possibilité de reporter sa réservation sur les autres jours proposés.

Ce restaurateur, qui avait des difficultés à recruter des cuisiniers, a pu attirer de nombreux candidats grâce aux horaires de travail proposés. **Le résultat de cette opération : maintien du chiffre d'affaires et baisse de la masse salariale de 17 %.**

Un autre exemple, tout aussi différent qu'intéressant, est celui d'un restaurant qui était auparavant fermé 1,5 jours par semaine et qui souffrait d'une masse salariale trop importante. L'analyse des jours nous a permis de déceler que la rentabilité était la même quel que soit le jour de la semaine, ce qui nous a amenés à revoir les jours d'ouverture de l'établissement. Il est désormais ouvert tous les jours, et deux équipes ont été formées, avec l'embauche de 3 personnes supplémentaires pour assurer le roulement : le bénéfice est en progression de 13 % !

Concrètement, quel conseil donnez-vous à vos clients restaurateurs ?

J'amène systématiquement mes clients restaurateurs à réfléchir à la question suivante : la gestion de votre personnel est-elle adaptée à l'activité de votre établissement ?

Aujourd'hui un expert-comptable doit être en mesure de vous challenger sur la pertinence de vos jours d'ouverture et, par la même occasion, de vous aider à déterminer vos jours de fermeture.

Souvent le mode de réservation est prépondérant dans la décision prise. Hier, le restaurant restait ouvert le plus de temps possible, afin de ne pas refuser de clients. Mais aujourd'hui, à l'heure du digital, de plus en plus de clients réservent avec leur téléphone ou leur tablette. Et ceci quelle

que soient la génération et la localisation. La première réservation enregistrée via le module de réservation Zenchef* sur le site de l'un de mes clients restaurateurs dans une petite ville de 3 000 habitants concernait une table de 11 personnes où le plus jeune convive avait 65 ans !

Les facilités développées pour réserver en ligne et les difficultés rencontrées pour embaucher doivent vous encourager à effectuer cette étude avec votre expert-comptable. C'est pourquoi le réseau KPMG développe des partenariats avec des entreprises innovantes comme Zenchef et se compose de spécialistes du secteur des CHR à travers la France entière, pour être au plus proches des Maîtres Restaurateurs.

*KPMG est partenaire de Zenchef : www.zenchef.com

